

Global erfolgreich

Wer mit seinen Marken international Erfolg haben will, muss die kulturellen Feinheiten in den unterschiedlichen Ländern verstehen. Konsumenten haben kategorie-spezifische Bedürfnisse, die es zu erkennen und zu erfüllen gilt.

ERFOLGREICHE INTERNATIONALE FORSCHUNG bedarf der kultursensiblen vergleichenden Interpretation. Es müssen sowohl länder-übergreifende Ergebnisse als auch nationale Spezifika ermittelt werden. Dies erfordert ein Verständnis der eigenen Perspektive, einen kulturell geschulten Blick, und reflexive Techniken, um jene Kontext-Aspekte zu berücksichtigen, die – im Vergleich zu anderen Märkten – relevant sind. Denn nicht alles, was lokale Kultur ist, hat auch Auswirkungen auf Produktpräferenzen oder Werbewirkung. Zwei Ländervergleiche aus unserer Forschungspraxis veranschaulichen den Forschungsansatz.

Globalisierung: Lebenswelten verstehen

Der Entwickler in Stuttgart, der Produktmanager in London, der Marketingstrategie in São Paulo, die Zielgruppe in Moskau oder Peking: Die Globalisierung von Unternehmen bietet vielfältige Potenziale, neue Märkte

zu erschließen. Die Kehrseite der Medaille ist jedoch eine zunehmende Entfremdung zwischen Produzent und Konsument: Je häufiger Marketingentscheidungen weit entfernt von den tatsächlichen Zielgruppen gefällt werden, desto stärker wächst der Bedarf, den lokalen Konsumenten, seine Lebenswelt sowie seine kategorie-spezifischen Bedürfnisse besser zu verstehen.

Gut gemachte Marktforschung kann helfen, diese Kluft zwischen den einzelnen lokalen Märkten und dem globalen Marketing zu überwinden. Die GIM arbeitet hier mit dem Ansatz der sogenannten kultursensiblen vergleichenden Interpretation. Die Forscher verstehen sich dabei als Cultural Broker zwischen den kulturspezifischen Ausprägungen der Zielgruppen in den jeweiligen Ländern und den Interessen der Kunden. Die Erfahrung zeigt dabei, dass es von Vorteil ist, wenn der Cultural Broker kein Einheimischer ist, sondern nur jemand, der Land und Kultur gut kennt, dabei aber nicht distanzlos mit dieser Kultur verbunden ist. Der reflektierend distanzierende Cultural Broker kann neutral vergleichen und wirklich relevante Besonderheiten identifizieren. Denn es geht nicht nur darum, lokale Spezifika zu erkennen, sondern auch, Überinterpretation zu verhindern.

Anhand von Ländervergleichen wollen wir dies verdeutlichen. Die Beispiele stammen aus der Kategorie Küchengeräte und Küchenausstattung. Im Rahmen zahlreicher internationaler Studien hat die GIM untersucht, welche länderspezifischen Unterschiede in dieser Kategorie bestehen, wie sich kulturelle Spezifika auf Produktpräferenzen auswirken und welche nationalen Insights im Marketing berücksichtigt werden müssen.

Russland & Deutschland: Leitbilder kennen

Richten wir zunächst den Blick auf den Vergleich zwischen den Ländern Russland und Deutschland. In russischen Küchen wird mit durchschnittlich 60 Minuten je Mahlzeit erheblich aufwändiger und sorgfältiger gekocht als in deutschen Küchen, wo die Zubereitung des Essens selten länger als 20 Minuten dauert. Dies ist



Unternehmen müssen den lokalen Konsumenten, seine Lebenswelt sowie seine kategorie-spezifischen Bedürfnisse verstehen.



Kulturelle Spezifika haben Auswirkung auf die Produktpräferenzen der Konsumenten. Nur wer die Besonderheiten kennt, kann erfolgreich agieren.

zurückzuführen auf ein im Kern immer noch anderes Frauenbild. Russische Frauen – auch beruflich erfolgreiche – stellen mit der Zeit, die sie fürs Kochen aufwenden, unter Beweis, dass sie fürsorgliche und liebevolle Mütter, Ehefrauen und Großmütter sind. Quer durch alle Schichten ist Kochen weiterhin ein Symbol für Liebe und Fürsorge. Dies ist ein weitgehend unhinterfragtes Selbstverständnis, es lässt sich zum Teil nur in urbanen, westlich orientierten Zentren eine Gegenbewegung feststellen.

Dieses Leitbild der fürsorglichen Mutter in der Werbung zu berücksichtigen, ist in Russland sehr wichtig. Küchenhelfer oder -maschinen können kaum direkt erfolgreich mit Aussagen beworben werden, dass sie es der Köchin ermöglichen, mehr Zeit für sich und ihre Interessen zu haben. Ein Ansatz, der in Deutschland hingegen durchaus möglich ist, da es hier eher gesellschaftlich akzeptiert ist, wenn die Frau egozentrische Züge zeigt oder sich explizit als Kochmuffel outet.

Convenience mit dem Vorwerk Thermomix

Doch die Ökonomisierung des Alltags fordert in beiden Ländern ihren Preis: Moderne, berufstätige Menschen haben immer weniger Zeit zum Kochen. Damit ändern sich auch die Erwartungen der Konsumenten an die Bedienung von Küchengeräten. Sie sollen möglichst einfach und schnell handelbar sein, mit wenigen Bedienelementen und klaren Beschriftungen. Digitalmenüs, die von manchen Herdherstellern seit einiger Zeit angeboten werden, sind weder in Russland noch in Deutschland angesagt. Die Käufer schätzen hingegen nützliche Ausstattungsmerkmale wie den klassischen Timer, die Schnellheizfunktion oder einen Power-Boost-Schalter – Features zur Flexibilisierung und Verkürzung des Kochens. Länderübergreifend gilt: Die alltägliche Pflichtaufgabe soll leicht von der Hand gehen und kein Kopfzerbrechen bereiten.

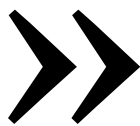
Der Vorwerk Thermomix, eine Küchenmaschine mit Dampfgar- und Erhitzfunktion, ist ein Beispiel für das

transnationale Bedürfnis nach Koch-Convenience. Das Gerät ist sowohl in Russland als auch in Deutschland beliebt – allerdings mit kleinen kulturell spezifischen Ausprägungen. Hierzulande liegt der Fokus auf Convenience, die energiesparend ist und zudem eine gesunde, fettarme Mahlzeit produziert. Hierzu passt der Thermomix mit seinen zeitsparenden Funktionalitäten, schonendem Garen und edlem Design.

In Russland ist der Erfolg auf andere Aspekte zurückzuführen. Das Gerät ermöglicht es der russischen Frau, trotz Zeitdruck fast alles selbst zu kochen ohne auf Fertigbestandteile zurückzugreifen. Hier ist es wichtig zu wissen, dass die Nutzung von Halbfabrikaten in Russland verpönt ist, da man kein Vertrauen in Produkte hat, deren Natürlichkeit und Güte man nicht selbst kontrollieren kann. Entsprechend groß ist der Aufwand, der betrieben wird: Da werden Kartoffeln gestampft, Fleisch wird durch den Wolf gedreht, Gemüse klein gewürfelt und Rinderknochen ausgekocht. Der Vorwerk Thermomix ist da ein willkommener Helfer – wenn auch teuer, so doch eine Anschaffung, die es ermöglicht, die vollständig eigenhändige Herstellung von Speisen in kürzerer Zeit bewältigen zu können. Gleiches Gerät, andere Motive – bei der Ansprache der Konsumentinnen und der Kommunikation der Vorteile der Küchenmaschine können dies entscheidende Unterschiede sein.

BRIC vs. Europa: Andere Märkte, andere Wege

Ein Thema, das in der internationalen Forschung immer wieder interessiert, sind die Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen neueren Konsumgesellschaften wie China und Brasilien und saturierten Märkten. Schaut man sich etwa Spanien und China an, zeigt sich, dass in beiden Ländern designorientierte Küchenkäufer eine zwar kleine, aber einflussreiche und zudem sehr zahlungskräftige Klientel sind. Bei der Auswahl der Geräte achten sowohl die spanischen als auch die chinesischen Zielgruppenvertreter auf Ästhetik – hier



Die Erforschung der länderspezifischen Bedürfnisse ist die Grundvoraussetzung für globalen Erfolg.

Dr. Sigrid Schmid, GIM

wie dort muss die Küche tadellos wirken und mit Premium-Elektrogeräten ausgestattet sein. Sowohl in Spanien als auch in China nutzt ein Teil der Zielgruppe die inszenierte Küchenwelt, um Besuchern den eigenen Status zu vermitteln: Die Küche ist der Raum, an dem eindrucksvoll demonstriert wird, was man hat – und was man darstellt.

Konkrete Anforderungen unterscheiden sich

Doch auch wenn die Bedürfnisse auf den ersten Blick recht ähnlich sind, so gibt es deutliche Unterschiede hinsichtlich der konkreten Needs: In Spanien ist die Küche der Ort, an dem man für Freunde exquisite Abende ausrichtet und gemeinschaftlichen Genuss in edlem privatem Ambiente zelebriert. So stellt sie einen Gegenpol zum abendlichen Treffen mit Freunden in der Tapas-Bar dar. Die Vermarktung der edlen Küchen und Geräte muss also den Aspekt des gemeinschaftlichen Genusses und der exquisiten Küche berücksichtigen.

In China hingegen ist das exklusive Design der Küche Symbol dafür, was jemand erreicht hat. Es ist ein Zeichen für die eigene Leistungsfähigkeit, weniger in Bezug auf tatsächliches Kochen, sondern auf den sozialen Status – ein wichtiger Aspekt in dieser performance-orientierten Gesellschaft. Das Marketing muss diese Status-Orientierung auf jeden Fall bedienen, um die Zielgruppe erfolgreich anzusprechen.

Eine nach westlichen Maßstäben – technisch und ästhetisch – eingerichtete Wohnung demonstriert diese Leistungsfähigkeit. Küchenmöbel oder Geräte von deutschen Markenherstellern machen dieses westliche Gesamtkunstwerk perfekt. Die Erwartung an die Ausstattung ist dabei klar formuliert: Chinesische Konsumenten der Oberschicht erwarten im Wohnobjekt ihrer Träume eine Küche von Bulthaup oder von Siematic, die obere Mittelschicht ist mit deutschen Alno- oder

Nobilis-Küchen glücklich. Anders als den Spaniern geht es aber den chinesischen Konsumenten weniger um die tatsächliche Nutzung oder um eine gute Bedienbarkeit der Küchen, sondern um Design, Hightech und westliche Anmutung. Daraus den Trend abzuleiten, dass chinesische Konsumenten gerne mit deutschen Herden kochen, greift aber zu kurz. Denn diejenigen, die sich komplett eingerichtete Neubauappartements im westlichen Stil leisten können, kochen nicht selbst. Mit Geschäftspartnern, Freunden und selbst mit der Familie essen sie meistens auswärts. Die deutsche Küche dient vor allem als Show- und Statusobjekt.

Entsprechend macht es für den chinesischen Markt weniger Sinn, in der Kommunikation auf die Produktleistungen und das Kochergebnis hinzuweisen. Wichtiger sind der Aufbau des Markenimages und die Transparenz der deutschen Herkunft. Vor allem muss sicher gestellt werden, dass durch deutliche Logos, charakteristisches Design und Image-Werbung die Qualität als Statussymbol hoch gehalten wird. Ein Ansatz, der in der spanischen Zielgruppe, die ja ihre Premiumküche tatsächlich auch nutzt, nicht greifen würde. Hier sind die Features der Geräte und das Zeigen, was mit der Küche möglich ist, von größerer Bedeutung.

Die Beispiele zeigen: Die profunde Erforschung der lokalen Konsumenten mit ihren jeweiligen kategoriespezifischen Bedürfnissen, ihren individuellen Einstellungen und ihren länderspezifischen Werteorientierungen ist die Grundvoraussetzung für globalen Erfolg. Der kultursensible Outsider kann dabei die relevanten kulturellen Spezifika eines Marktes identifizieren, mit denen sich die Chancen für Produktentwicklung, Vermarktung und geeignete Zielgruppenansprache optimal nutzen und Risiken vermeiden lassen.

Dr. Gerhard Keim, Dr. Sigrid Schmid



Dr. Sigrid Schmid ist promovierte Kulturanthropologin. Sie ist seit 12 Jahren bei der GIM, Gesellschaft für Innovative Marktforschung, und dort im Management Board des Unternehmens zuständig für Forschung & Entwicklung. Sie betreut Kunden in Fragen der internationalen Marktforschung.



Dr. Gerhard Keim leitet den Bereich Consumer Goods, Services & Innovation bei der GIM, Gesellschaft für Innovative Marktforschung, und ist Mitglied des Management Boards. Seine Laufbahn hat er 1995 zunächst bei der GIM begonnen und war dann als Marketingleiter in der IT-Branche tätig. Seit 2004 forscht er wieder bei der GIM.